

VISUALIZAR UN MECANISMO Y/O HERRAMIENTA VIRTUAL QUE PERMITA
MONITOREAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS ACUERDOS SANCIONADOS POR EL
CABILDO DISTRITAL 2014.



AUTOR:

CATHERINE VALENCIA CARDENAS

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA

BOGOTÁ D.C.,

2014

VISUALIZAR UN MECANISMO Y/O HERRAMIENTA VIRTUAL QUE PERMITA
MONITOREAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS ACUERDOS SANCIONADOS POR EL
CABILDO DISTRITAL 2014.



Presentado Por:
CATHERINE VALENCIA CARDENAS.

Presentado a:
MIGUEL GARCÍA
Docente Seminario de Grado.

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA
BOGOTA, D.C,
2014

Tabla de contenido

INTRODUCCION.....	6
1. PROBLEMA.....	7
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	7
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	8
1.3 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
1.3.1 Conceptual	¡Error! Marcador no definido.
1.3.2 Temporal	¡Error! Marcador no definido.
1.3.3 Espacial.....	¡Error! Marcador no definido.
1.4 OBJETIVO.....	8
2. MARCO TEORICO	9
2.1. ANTECEDENTES FACTICOS	¡Error! Marcador no definido.
2.2. ANTECEDENTES NORMATIVOS	¡Error! Marcador no definido.
3. BASES TEORICAS	11
3. 1. Misión	11
3.2. Elementos de la Misión.....	11
3.3. Visión.....	12
3.4. Elementos de la Visión	12
3.5. TERMINOS BASICOS.....	13
3.5.1. Transparencia.....	13

3.5.2. Acuerdo	13
3.5.3. Habilidades Gerenciales	13
3.5.4 Corporación Pública	14
3.6.5 Sanción.....	15
4. DESARROLLO DEL PROBLEMA	15
4.1 Productividad de los recursos humanos y materiales.....	19
CONCLUSIONES.....	21
BIBLIOGRAFIA.....	22

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 14

INTRODUCCION

Siendo el Concejo de Bogotá un ente de control político como suprema autoridad en el Distrito Capital, con atribuciones de carácter normativo y de control de la gestión que cumplen las autoridades distritales, esta corporación tiene falencias para realizar el seguimiento y evaluación en sus decisiones, aun cuando dentro de su misión está la de promover el desarrollo integral y armónico de la Ciudad y por lo contrario, ha sido tachada por sus recientes escándalos.

El siguiente trabajo tiene como fin sugerir el desarrollo de un mecanismo y/o herramienta que permita mejorar las falencias y darle más credibilidad a la Entidad, utilizando algunos instrumentos gerenciales para el mejoramiento en la gestión organizacional, en especial a través de los recursos tecnológicos y humanos para ayudar de esta manera con los vacíos e inconsistencias que se tienen dentro de la Entidad, para lo cual, es necesario tener presente la Constitución Política, las leyes y el reglamento de la Entidad.

Estudiaremos diferentes puntos de vista desde su estructura, la gerencia y cómo ésta aporta a la organización, teniendo en cuenta, el recurso técnico y humano que se necesita para la implementación del mecanismo el cual permitirá cuantificar los avances de los Acuerdos proferidos por el Concejo.

1. PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La dificultad para cuantificar los avances y resultados obtenidos de los Acuerdos proferidos por el Cabildo Distrital, nos permite observar que no hay un mecanismo y/o herramienta encargada de monitorear el cumplimiento de los mismos. En efecto, se evidencia una gran falencia en el proceso y la única herramienta que se utiliza para el seguimiento de los mismos, es a través del control político que se hace en las diferentes proposiciones que presentan los Honorables Concejales a la Administración o de manera específica a la (s) Entidad (es) encargada (s) de la gestión.

Los aspectos descritos en la siguiente investigación permiten abordar el tema y plantear seguimiento y evaluación permanente a las decisiones y/o Acuerdos que emite el Concejo de Bogotá teniendo como punto de apoyo las habilidades gerenciales las cuales nos guiarán para mejorar los diferentes procesos y procedimientos.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo desarrollar un mecanismo y/o herramienta que permita cuantificar avances y resultados obtenidos por cada Acuerdo sancionado en el Cabildo Distrital?

1.4 OBJETIVO

Visualizar y desarrollar un mecanismo y/o herramienta virtual que permita cuantificar avances y resultados obtenidos por cada Acuerdo sancionado por el Cabildo Distrital.

2. PRESENTACIÓN

El Concejo de Bogotá, es una Corporación Administrativa de elección popular, con atribuciones normativas, suprema autoridad del Distrito Capital, autonomía administrativa y financiera. Se encuentra conformada por 45 Cabildantes elegidos democráticamente, su número es fijado la Registraduría Nacional del Estado Civil teniendo en cuenta el estimativo de la población, se toma como un Concejal por cada 150.000 habitantes o fracción mayor a 75.000 que tenga el Distrito para un período de cuatro años, los concejales tiene posibilidad de reelección.

El Concejo está conformado por tres comisiones permanentes como los son: La del Plan, La de Hacienda y Crédito Público y Gobierno, cuales también se reúnen en sesión Plenaria; entre las funciones principales de las comisiones tenemos la de control político, hace referencia al control y vigilancia que ejerce el Concejo sobre la gestión y las actividades que realizan el Alcalde mayor y algunas Entidades del Distrito.

A los proyectos de Acuerdo son una idea normativa cuyo autor o propuesta puede ser presentada por la Administración a través del Alcalde, de los Concejales, la comunidad, el Personero, o el Contralor: en el escrito se presenta un proyecto justificado que beneficie los intereses colectivos de la comunidad o que impacta algunos sectores de la Ciudad, con el fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes.

Los Proyectos se presentan inicialmente en una de las comisiones que tiene el Concejo, para discutir temas específicos; posteriormente el tema es presentado, debatido y aprobado por la Comisión, y a su turno lo conoce la Plenaria del Concejo, donde todos los concejales votan a favor o en contra del Proyecto. Si es aprobado, el Alcalde debe firmarlo por solemnidad y sanción, de esta manera se expide el Acuerdo, el cual es registrado en la imprenta distrital para su respectiva publicidad.

Al no ser aprobado el Proyecto de Acuerdo podrá ser reconsiderado a solicitud del autor, cualquier otro concejal o del gobierno distrital. Esta solicitud se presentará en la sesión en la que se negó el proyecto, para que se formalice en la siguiente Plenaria. Si

da cavidad al trámite, lo enviaran a primer debate a una comisión distinta de la que lo negó.

Así las cosas, también reflejará el desarrollo de este trabajo la transparencia, la cual juega un papel importante en la Entidad al permitir el derecho del acceso a la información pública y a la postre brindará confianza a los Ciudadanos a través de “*la garantía al derecho de acceso a la información pública*”. (Juan, 2014), como referentes normativos sobre el tema planteado se trae a colación las siguientes normas:

ARTÍCULO 1 Ley 1473. *Finalidad de la parte primera.* Las normas de esta Parte Primera tienen como finalidad proteger y garantizar los derechos y libertades de las personas, la primacía de los intereses generales, la sujeción de las autoridades a la Constitución y demás preceptos del ordenamiento jurídico, el cumplimiento de los fines estatales, el funcionamiento eficiente y democrático de la administración, y la observancia de los deberes del Estado y de los particulares. (Armando, 2011).

ARTÍCULO 6 Decreto 019. *Simplicidad de los trámites.* Los trámites establecidos por las autoridades deberán ser sencillos, eliminarse toda complejidad innecesaria y los requisitos que se exijan a los particulares deberán ser racionales y proporcionales a los fines que se persigue cumplir. Las autoridades deben estandarizar los trámites, estableciendo requisitos similares para trámites similares. (Aurelio 2012)

ARTÍCULO 56 Acuerdo 348. *Control político y vigilancia.* Corresponde al Concejo de Bogotá en su función de control político, vigilar, debatir, o controvertir la gestión que cumplen todas las autoridades distritales. Para el cumplimiento de esta función, las Bancadas podrán presentar las proposiciones que estimen convenientes, según el tema, en las Comisiones Permanentes o en la Plenaria. (Hipolito 2008)

ARTÍCULO 57 Acuerdo 348. *Presentación de proposiciones.* Toda proposición de control político, deberá presentarse por Bancada de conformidad con lo previsto en este reglamento. Contendrá el tema, el cuestionario, el vocero o los voceros de la Bancada

citante, funcionarios citados, personas invitadas y será presentada por el Vocero General de la Bancada. El cuestionario será publicado en la red interna del Concejo.

Las proposiciones serán sometidas a votación para su aprobación en la Plenaria o en la Comisión Permanente respectiva. En caso de ser aprobadas llevarán fecha, numeración única y continua por año, seguida de la palabra «Plenaria» o «Comisión», según corresponda. (Hipolito 2008)

ARTÍCULO 84 Acuerdo 348. *Publicación de los Acuerdos.* Sancionado un Acuerdo, se publicará inmediatamente en los Anales del Concejo y en el Registro Distrital para los efectos de su promulgación. (Hipolito 2008)

ARTÍCULO 85 Acuerdo 348. *Secuencia numérica de los Acuerdos.* Los Acuerdos debidamente sancionados tendrán secuencia numérica indefinida establecida a partir del año 2000. (Hipolito 2008).

ARTÍCULO 4 Ley 850. *Objeto.* La vigilancia de la gestión pública por parte de la Veeduría Ciudadana se podrá ejercer sobre la gestión administrativa, con sujeción al servicio de los intereses generales y la observancia de los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad, y publicidad. (Germán, 2003).

3. ASPECTOS GENERALES SOBRE EL CONCEJO DE BOGOTÁ

3. 1. Misión

El Concejo de Bogotá, D.C., como suprema autoridad del Distrito Capital. En materia político administrativa, ejerce el control político a la Administración Distrital y expide normas que promueven el desarrollo integral de la Ciudad y sus habitantes, en cumplimiento de los fines esenciales del Estado Social de Derecho. (Concejo N.d).

3.2. Elementos de la Misión

- a. Es la suprema autoridad en el Distrito Capital. En materia administrativa sus atribuciones son de carácter normativo y de ejercer el control político de la gestión que cumplen las autoridades distritales.
- b. Promueve el desarrollo integral y armónico de la Ciudad, así como la eficiente prestación de los servicios públicos en cumplimiento de los fines del Estado social de Derecho.
- c. Personifica el régimen representativo de los habitantes de Bogotá.
- d. Cuenta con una Administración autónoma en el manejo de sus recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos.
- e. Tiene una Administración eficiente y moderna, acorde con la importancia y trascendencia de sus funciones. (Concejo N.d)

3.3. Visión

El Concejo de Bogotá, D.C., se posicionará como una Entidad dinámica, confiable y gestora del desarrollo integral de la Ciudad y de sus habitantes. (Concejo N.d)

3.4. Elementos de la Visión

- a. Tener reconocimiento a nivel nacional, que sirve como modelo de gestión para el desarrollo local.
- b. Posicionarse como ejemplo para los demás municipios y Distritos, respecto del ejercicio democrático de control político.
- c. Destacarse en la expedición de normas adecuadas y oportunas para el bienestar de la población capitalina.
- d. Cuenta con un Reglamento Interno moderno y eficaz, que garantiza la estricta aplicación de los principios de la administración pública moderna y eficiente.

e. Tiene los recursos institucionales, administrativos y financieros que le permiten actuar con criterio, independencia y democrático en el ejercicio de control político. (Concejo N.d)

3.5. CONCEPTOS BÁSICOS PLANTEADOS EN EL PROBLEMA.

3.5.1. Transparencia

Según el portal de la Procuraduría, la transparencia es una necesidad constante de la sociedad por conocer las reglas, normas y procedimientos de los funcionarios en sus diferentes cargos. Es sinónimo de confianza y libertad entre las diferentes dependencias gubernamentales y la sociedad, con el único propósito hacer valer el derecho de acceso a la información. (María, 2010).

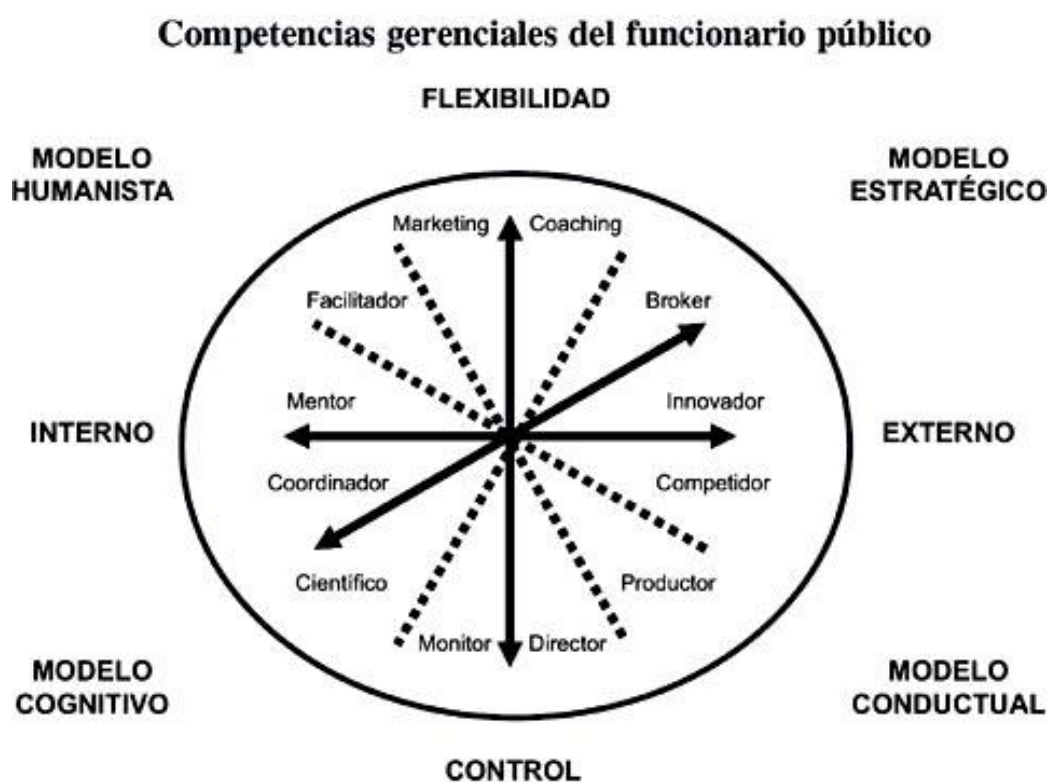
3.5.2. Acuerdo

Un Acuerdo es un convenio entre dos o más partes o/una resolución premeditada de una o más personas, es el fruto de una negociación o un debate. Las partes involucradas exponen sus argumentos durante las conversaciones y buscan una posición común; al encontrarla, alcanzan un Acuerdo. Lo habitual es que, en el proceso de búsqueda de un Acuerdo, cada parte ceda en pos de los intereses comunes. (Definición 2008)

3.5.3. Habilidades Gerenciales

Las habilidades gerenciales son un conjunto de capacidades y conocimientos que el emprendedor debe poseer o desarrollar para realizar las actividades de administración y liderazgo en el rol de gerente o director de una organización. Entre estas habilidades se encuentran:

- Manejo y administración de recursos humanos
- Gestión de tiempo
- Capacidad de análisis
- Capacidad de negociación
- Gestión de proyectos
- Toma de decisiones
- Trabajo en equipo (Emprende, 2008)



Fuente: Enrique Cárdenas (2004) "Competencias Gerenciales". Universidad ESAN

Ilustración 1

3.5.4 Corporación Pública

Asociación u organismo oficial, generalmente público pero independiente de la administración estatal, con fines de utilidad pública. (wordreference, 2008)

3.6.5 Sanción

El general, es el proceder impuesto por la autoridad pública al autor de una infracción a un deber jurídico.

Es un hecho positivo o negativo impuesto al obligado, aun mediante la fuerza, como consecuencia del incumplimiento de un deber jurídico. Consecuencia jurídica que el incumplimiento de un deber produce en relación con el obligado. (Maynez, 2014)

4. DESARROLLO

El Concejo de Bogotá es una Entidad con atribuciones normativas y suprema autoridad del Distrito Capital, que tiene como función el Control Político.

En desarrollo de su función normativa del Distrito Capital, no se ha evaluado el impacto social y alcance jurídico de los Acuerdos adoptados, por tal motivo, esta Corporación Pública en la mayoría de los casos no encuentra materializadas sus disposiciones y mucho menos se cuenta con resultados concretos y tangibles, que permitan analizar la efectivas y cumplimiento de su cometido por cuanto no se cuentan con herramientas que permita hacer el seguimiento y evaluación de la ejecución de tales disposiciones.

Teniendo en cuenta lo anterior, se ha intentado implementar diversas herramientas de gestión y/o control Ciudadano que permitan evaluar cuantitativa y cualitativamente los resultados y el impacto de las disposiciones emanadas a la Administración Distrital, a través de proyectos como “*Concejo como vamos*” y “*Bogotá como vamos*” liderado por la Universidad Javeriana y la Fundación Corona, en donde se ha querido evaluar la gestión de cada uno de los Concejales y de la Corporación en su conjunto, pero que no ha incidido en la concreción de resultados visibles por el Cabildo que contribuya la

concreción de normativas y lineamientos políticos que permitan avances efectivos para un adecuado y eficiente desarrollo para la Ciudad.

En virtud de lo anterior, es preciso establecer una herramienta que con criterios técnicos, contribuya a comprender y posteriormente evaluar el alcance, los resultados y el cumplimiento de las metas comprendidas por cada Acuerdo Distrital.

En efecto, la herramienta que se propone crear para el seguimiento y evaluación de dichos Acuerdos, debe estar íntimamente ligada al concepto de habilidades gerenciales, teniendo en cuenta que éstas son un conjunto de competencias que permiten dimensionar la gestión organizacional y racionalizar los procesos y procedimientos de una manera eficaz, eficiente y transparente de cara a la Ciudadanía, además, de permitir al gerente público, en este caso el Presidente del Concejo de Bogotá a optimizar los siguientes aspectos:

1. Mejorar el proceso de toma de decisiones, con herramientas técnicas de control y gestión.
2. Consolidar el liderazgo del gerente público.
3. Aumentar la capacidad de negociación de la Corporación con la Administración Distrital, con criterios participativos y transparentes.
4. Controlar la disposición de los diferentes recursos como humanos, físicos y financieros dispuestos para el desarrollo de la función.

La evaluación y el seguimiento permanente de los Acuerdos hacen que el Concejo tenga la oportunidad de generar una imagen positiva y de confianza con los Ciudadanos, brindar información veraz y en tiempo real de cómo se encuentran los Acuerdos garantizando así los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos.

Según (Acuña, 2008, VOLUMEN 11) *“En el futuro es factible construir estrategias alternativas que garanticen un Estado deseable, probable y posible”*. Intervienen las mentes creativas para obtener logros o resultados del caos, de la crisis y de la incertidumbre. Las personas trascendentes facilitan anticiparse y predecir, el impacto de los nuevos valores, nuevos conceptos y nuevas competencias gerenciales

Por tanto esta investigación pretende dar a conocer una estrategia la cual nos ayudará a visualizar a través de un link en la página WEB del Concejo acerca del seguimiento y evaluación los diferentes Acuerdos, el cual sería alimentada por las Entidades.

Según Senge (1990), una organización inteligente es aquella que se encuentra abierta al aprendizaje continuo y permanente adaptándose constantemente e incorporando nuevos desafíos para proyectar y recrear su futuro, por lo tanto la implementación del link en la página virtual del Concejo para poder hacer seguimiento y evaluación a los Acuerdos sancionados, es importante tener en cuenta que el personal debe capacitarse y transmitir a sus colaboradores los conocimientos que enriquezcan a la organización. Así mismo es vital que todos se comuniquen en el mismo lenguaje, permitiendo una mejor comprensión, ya que la comunicación es vital.

Por otra parte, los avances tecnológicos, permiten implementar e innovar y mejorar el proceso de seguimiento en la percepción y cumplimiento de los Acuerdos, ya que como se mencionó anteriormente es menester cuantificar los avances y resultados obtenidos por los Acuerdos.

Es deber prevenir y reaccionar a tiempo para lograr que los impactos en los cambios, generen oportunidades positivas dentro de la organización, pero para conseguirlo se necesita la disposición de todo el personal en especial de los entes administrativos externos al Concejo y de la mesa Directiva, para que estén dispuestos a asumir los nuevos retos, los cuales valga decir, deben ser pertinentes y necesarios.

Por esta razón es importante y oportuno implementar el concepto gerencial y los aportes a la organización; Drucker (1974) sostiene que la gerencia, *“es el órgano de la sociedad encargado específicamente de hacer productivos los recursos, es decir, es responsable del progreso económico organizado, refleja, como consecuencia de ello, el espíritu básico de esta era”*, también precisa sobre el hacer productivos los capitales ya sean los físicos/materiales, financieros, humanos y tecnológicos, es decir, la búsqueda de trabajo con eficiencia de dichos recursos, por lo tanto define al gerente como

alguien que dirige el trabajo de otros y que, según puntualiza un dicho, *“realiza su trabajo haciendo que otras personas realicen el suyo”*, los gerentes deben orientar a sus colaboradores a hacer funciones específicas para que cada uno de ellos asuman sus propias responsabilidades y esto haga que se trabaje en sinergia y se vean los resultados.

Según Tovar, (2012), el *Empowerment* es una forma fundamental distinta para trabajar en conjunto, generando una sinergia o un engrane con el equipo de trabajo, es el nuevo combustible para el crecimiento bilateral en un lugar de trabajo *“las decisiones mejor tomadas, son por lo general que se encuentran cerca y directamente en la acción”*, de ahí la necesidad de implementar el trabajo en equipo.

4.1 Toma de decisiones.

Por eso es que (Drucker, 1976) recomienda como uno de los criterios sobre dónde ubicar la toma de decisiones en una organización, que sean tomadas por aquéllos que están más cerca de la acción. Teniendo en cuenta esta aseveración se puede decir que es necesario dar así un empoderamiento a los trabajadores que están directamente en contacto con cada uno de los procesos para que sean ellos quienes también tomen decisiones que no solo se represente de manera momentánea sino hacia una prospectiva futura. De esta manera todos los trabajadores participan y de quienes se pueden generar ideas que benefician la compañía desde todos ámbitos, por esta razón (Drucker, 1976) dice que las empresas deben organizarse para que personas ordinarias realicen cosas extraordinarias. Si cada uno tiene claras sus responsabilidades y estos son motivados a cada día hacer mejor su trabajo.



Ilustración 2 Decisiones y tecnología.

4.2 Productividad de los recursos humanos y materiales.

Una función importante de la gerencia es, convertir los recursos humanos y materiales en un ente de confiabilidad y transparencia, entendiendo así organización como un todo, está comprendida por partes y que cada persona hace parte de la organización y estos también deben ser comprendidos como un todo, entonces el gerente debe comprender a sus colaboradores como individuos interdependientes pero a su vez debe encauzar a que son un todo y por esta razón deben trabajar en equipo.

La innovación juega un papel fundamental en las Entidades del Distrito ya que algunas no tiene un punto de referencia para la implementación y/o modificación de varios de sus procesos.

No podemos dejar atrás la ética, como servidor público se está dispuesto en prestar el servicio ejerciendo las funciones de su cargo de tal manera que las motivaciones y procedimientos (procesos) sean transparentes y faciliten, en consecuencia, el ejercicio del derecho ciudadano de controlar los actos del gobierno y la administración.



Ilustración 3 Acción Política Global (Wordpress, 2012)

“La ética pública señala principios y valores deseables para ser aplicados en la conducta del hombre que desempeña una función pública”. (Bautista, 2009)

CONCLUSIONES

Como se evidenció en los resultados del trabajo, es notable que el Concejo de Bogotá no ha implementado un proceso que permita hacer un seguimiento efectivo o evaluación a los Acuerdos sancionados durante el periodo 2014.

A través de la implementación y utilización de herramientas y/o mecanismos virtuales, se pretende dar mayor confiabilidad y veracidad al contenido y ejecución de los Acuerdos sancionados por el cabildo distrital.

Mediante un robusto y adecuado monitoreo virtual y con ayuda de los diferentes entes distritales, permitirá cuantificar los avances y resultados obtenidos por cada Acuerdo sancionado.

A través de un proceso de conectividad e integración, las diferentes Entidades brindaran el apoyo para obtener y consolidar información veraz y transparente que apunte a la efectividad que refleja los operadores legislativos en los diferentes Acuerdos.

BIBLIOGRAFIA

Cristo, Juan F. (2014), Ley 1712, Gobierno Nacional de Colombia.

Benedetti, Armando V. (2011), Ley 1437, Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo Congreso de Colombia.

Iragorri, Aurelio. (2012), Decreto 019 de 2012, Normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública, Gobierno Nacional de Colombia.

Moreno, Hipolito. (2008), Acuerdo 348 de 2008, reglamento interno del Concejo de Bogotá, Distrito Capital.

Concejo de Bogotá, (N.d) Visión y Misión, Obtenida el 07 de junio de 2014, de <http://concejodebogota.gov.co/vision/corporacion/2008-09-24/150427.php>

Vargas, Germán. (2003), Ley 850 de 2003, Se reglamentan las veedurías Ciudadanas, Obtenida el 08 de junio de 2014, de http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3695_documento.pdf

Nanpulá, María. (2010), Portal de la transparencia, Obtenida el 08 de junio de 2014, de <http://www.pgje.chiapas.gob.mx/transparencia/>

Definición, (2008), Definición de Acuerdo que es significado y concepto, Obtenida el 08 de junio de 2014, de <http://definicion.de/Acuerdo/#ixzz344hCG8IJ>

Emprende, Pyme (2008), Las habilidades Gerenciales, Obtenida el 08 de junio de 2014, de <http://www.emprendepyme.net/las-habilidades-gerenciales.html>

wordreference. (N.d de N.d de 2008). *wordreference*. Recuperado el 11 de Junio de 2014, de <http://www.wordreference.com/definicion/corporaci%C3%B3n%20p%C3%ABlica>

Maynez, G. (N.d de N.d de 2014). *Enciclopedia Jurídica* . Recuperado el 11 de Junio de 2014, de Enciclopedia Jurídica : <http://www.encyclopedia-juridica.biz14.com/d/sanci%C3%B3n/sanci%C3%B3n.htm>

Senge, P. (1990). *La Quinta Disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Buenos Aires: Granica

Tovar, R. A. (2012). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Bogotá: Imagen Editorial Impresores.

Acuña, L. S. (2008, VOLUMEN 11). Prospectiva de las competencias gerenciales en la gestión pública . *IIPSI* , 12.

Wordpress. (30 de Diciembre de 2012). *accionpoliticaglobal*. Recuperado el 19 de junio de 2014, de accion politica global: <http://accionpoliticaglobal.wordpress.com/2012/12/30/etica-publica-y-transparencia/>

Bautista, Oscar, Ética pública y buen gobierno. Fundamentos, estado de la cuestión y valores para el servicio público, Instituto de Administración Pública del Estado de México (IAPEM) , Toluca, México,2009, p. 32.

Drucker, P. (1976). *La gerencia, tareas, responsabilidades y prácticas* (2ª edición ed.). Buenos Aires: Editorial El Ateneo